

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

- | | |
|---|---|
| <i>Analisis Pembentuk Kinerja Pegawai Biro Organisasi Dan Tatalaksana Dan Biro Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu</i> | Zurleli Effed Darta Hadi Praningrum |
| <i>Analisis Kinerja Karyawan Studi Deskriptif pada PT Asuransi Jasaraharja Putera Cabang Bengkulu</i> | Bayu Ansofa Slamet Widodo Trisna Murni |
| <i>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Unit PT. BRI Tbk (Persero) Cabang Bengkulu</i> | Jian Nafyantoni Fahrudin JS Pareke Nasution |
| <i>Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Nasabah Kredit Mikro Pada Bank PT. BTPN Argamakmur</i> | Ferry Albizar Effed Darta Hadi Sularsih Anggarawati |
| <i>Analisis Kompetensi Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bengkulu</i> | Meilaty Finthariasari Slamet Widodo Muhartini Salim |
| <i>Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Anggota Polres Rejang Lebong</i> | Hardidinata Hermansyah Witman Rasyid Sugeng Susetyo |
| <i>Analisis Kinerja Pelayanan Kartu Jaminan Kesehatan Kota (Jamkeskot) Pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Bengkulu</i> | Yeyen Visiesha Witman Rasyid Sugeng Susetyo |
| <i>Analisis Deskriptif Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara</i> | Astianti Kamaludin Nasution |
| <i>Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang</i> | Boby Anova Utama Syaiful Anwar Nasution |
| <i>Analisis Prilaku Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Staf Pada Bagian Administrasi Keuangan Seketariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara</i> | Nurhayati Kamaludin Sri Warsoono |



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Penanggung-jawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

Dewan Redaksi:

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M.
5. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
6. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
7. Dr. Effed Dartta Hadi, S.E., M.B.A.
8. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

Staf Pelaksana:

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

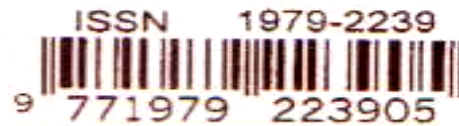
**SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN
CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TETAP
TERLETAK PADA PENULIS**

Alamat Redaksi

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu
Telpon 0736-21170**

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 14, Nomor 3, April 2013

DAFTAR ISI

- Analisis Pembentuk Kinerja Pegawai Biro Organisasi Dan Tatalaksana Dan Biro Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu* 143 - 157
Zurleli
Effed Dartu Hadi
Praningrum
- Analisis Kinerja Karyawan Studi Deskriptif pada PT Asuransi Jasaraharja Putera Cabang Bengkulu* 158 - 167
Bayu Ansofa
Slamet Widodo
Trisna Murni
- Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Unit PT. BRI Tbk (Persero) Cabang Bengkulu* 168 - 180
Jian Nafyantoni
Fahrudin JS Pareke
Nasution
- Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Nasabah Kredit Mikro Pada Bank PT. BTPN Argamakmur* 181 - 187
Ferry Albizar
Effed Dartu Hadi
Sularsih Anggarawati
- Analisis Kompetensi Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bengkulu* 188 - 196
Meilaty Finthariasari
Slamet Widodo
Muhartini Salim
- Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Anggota Polres Rejang Lebong* 197 - 210
Hardidinata Hermansyah
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo
- Analisis Kinerja Pelayanan Kartu Jaminan Kesehatan Kota (Jamkeskot) Pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Bengkulu* 211 - 216
Yeyen Visiesha
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo

Analisis Deskriptif Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara 217 - 226

Astianti

Kamaludin

Nasution

Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang 227 - 237

Boby Anova Utama

Syaiful Anwar

Nasution

Analisis Prilaku Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Staf Pada Bagian Administrasi Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara 238 - 248

Nurhayati

Kamaludin

Sri warsoono

ANALISA GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA PEGAWAI DIKANTOR CAMAT SEBERANG MUSI KABUPATEN KEPAHIANG

Oleh:

Boby Anova Utama, Syaiful Anwar, Nasution,
*Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jalan W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A*

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the description of leadership styles and performance of employees in the Head Office of Overseas Musi Kepahiang District. The design of this study used a qualitative descriptive method. The study population were all employees of the Office of the District Head Across Musi Kepahiang who were 30 respondents to the census method. Sources of data in this study is primary data that is obtained directly from the data source object of research, the technique of data collection using questionnaires. The survey results revealed that the style of leadership in the Office of the District Head Across Musi Kepahiang seen from the orientation of the task and orientation of employees that are in the good category (3.86) and the Overseas Head Office employee performance Musi Kepahiang district is in good category with the average score average is 4.10. Strategic implications that can be applied include : leadership more attention to subordinates, leaders need to foster a harmonious relationship with a subordinate, increase work discipline and need to increase attention to the placement of employees according to their ability and background and experience of employees.

Keywords: Leadership style and Performance

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin selain sebagai penghubung dengan pihak luar, penyelesaian masalah, manajer konflik, juga merupakan seorang Pembina, yaitu mereka memperjelas harapan dan peran, mengajar, menawarkan dukungan, member semangat, dan melakukan apa saja yang perlu untuk membantu para anggota tim mempertahankan kinerja mereka yang tinggi (Robbins dan Coulter, 2005).

Kinerja pegawai yang meningkat memiliki kemungkinan besar kinerja organisasi secara keseluruhan juga meningkat. Suatu organisasi seperti Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang tidak akan sukses tanpa kepemimpinan pimpinan/atasan yang efektif. Pemimpin harus menerapkan perilaku pemimpin dalam memotivasi pegawai dengan kemampuan memberikan dorongan (motivasional) dalam membina kemampuan pegawai, agar pegawai senantiasa meningkatkan kemampuan kerja. Selain itu pemimpin mempunyai perilaku yang bisa dipercaya serta mempunyai kemampuan memberikan dukungan kepercayaan diri kepada bawahan mengenai kemampuan yang dimiliki pegawainya dalam menyelesaikan tugas.

Hasil observasi di lingkungan Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang terhadap terlihat gaya kepemimpinan pimpinan masih belum optimal, terlihat dari pimpinan masih kurang bisa memotivasi pegawai atau staf di bawahnya, sehingga masih rendahnya kinerja

pegawai di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang. Hal ini terlihat dari data sebagai berikut yaitu:

- a. Masih rendahnya loyalitas kerja pegawai, berupa belum semua pegawai mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang serta sanggup tidak melanggar larang yang ditentukan. Hal lain terlihat dari masih adanya pegawai yang belum memiliki kualitas/kemampuan disiplin kerja yang baik.
- b. Kemampuan kerja pegawai juga belum semuanya mendukung, misalnya terlihat dari masih adanya penyampaian laporan kegiatan melebihi batas waktu yang ditetapkan oleh pimpinan.
- c. Keterampilan kerja yang masih rendah yaitu terlihat dari masih adanya pegawai yang belum dapat mengoperasikan komputer.
- d. Kualitas kerja yang belum optimal terlihat bahwa belum semua pegawai memiliki kemampuan membuat perencanaan kerja, kreatifitas dalam melaksanakan pekerjaan masih rendah.
- e. Kuantitas hasil kerja yang belum maksimal, terlihat bahwa belum semua pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditentukan.
- f. Pimpinan tidak pernah memberikan penghargaan atas keberhasilan tugas pegawai. Selain itu pimpinan sering memberi janji-janji tetapi tidak direalisasikan serta tidak memberikan arahan terhadap tugas yang diberikan kepada bawahan sehingga pegawai tidak dapat menyelesaikan tugas yang mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang analisis deskripsi gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang.

Permasalahan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana deskripsi gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang

Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa deskripsi gaya kepemimpinan dilihat dari orientasi tugas serta orientasi karyawan dan kinerja pegawai di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang.

TINJAUAN PUSTAKA

Mangkunegara (2006) menjelaskan bahwa kriteria kinerja karyawan dapat dilihat dari sifat, perilaku dan hasil kerja. Kriteria-kriteria tersebut adalah:

1. Loyalitas kerja adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan kepatuhan karyawan terhadap atasan.
2. Keandalan kerja adalah keyakinan terhadap karyawan untuk mempunyai hasil kerja yang baik.
3. Kemampuan kerja adalah keyakinan terhadap karyawan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan.
4. Keterampilan kerja adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien.
5. Kualitas hasil kerja adalah hasil kerja yang dicapai mempunyai mutu yang sesuai dengan yang diharapkan organisasi.
6. Kuantitas hasil kerja adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan.

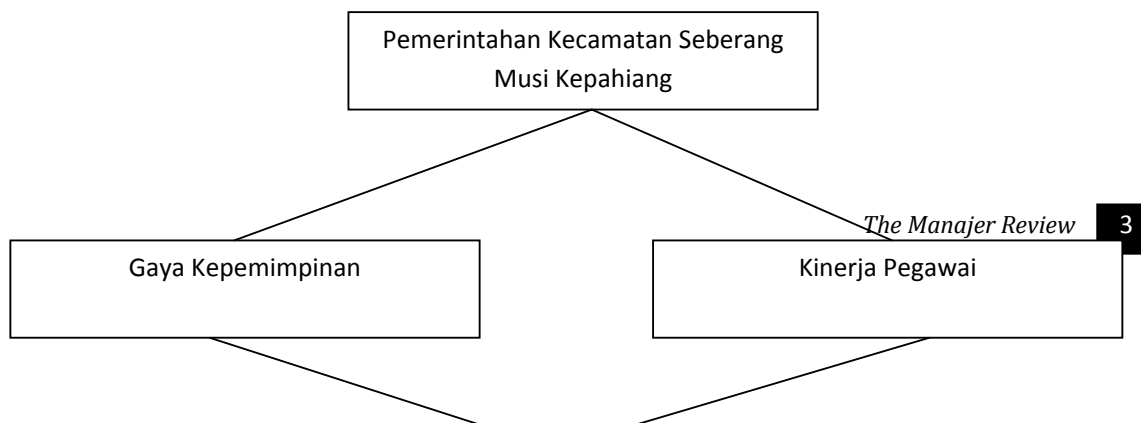
Gaya dalam hubungannya dengan bawahan. Pada penelitian telah mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yaitu: gaya kepemimpinan orientasi tugas (*task-oriented*) dan gaya kepemimpinan berorientasi karyawan (*employee-oriented*). Pemimpin berorientasi tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkannya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan dan pertumbuhan bawahan (Handoko, 2001).

Tunggal (2002) membagi gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas atau mengarahkan (*Task/directive behavior*), yaitu selalu memberi petunjuk kepada bawahan. Pemimpin jenis ini selalu menerapkan komunikasi satu arah dengan menjelaskan hal-hal yang perlu dilakukan anggota staf serta bilamana, di mana dan bagaimana cara melaksanakan. Adapula pemimpin yang cenderung berperilaku suportif/hubungan (*supportive/relationship behavior*), yaitu pemimpin tersebut sosioemosional (*sociomotional support*), sambaran psikologis/semangat (*psychological strokes*), dan pemudahan perilaku (*facilitating behaviors*).

KERANGKA ANALISIS

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahannya dapat digunakan untuk mempengaruhi bawahan dalam berbagai hal, baik di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Sedangkan kepemimpinan itu sendiri menurut Stogdill dalam Simamora (2003:176) adalah, "suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau melakukan perintah dalam rangka mencapai tujuan organisasi". Adapun penelitian terbesar yang dominan dalam mempengaruhi studi-studi lainnya mengenai gaya kepemimpinan adalah penelitian yang dilakukan oleh Ohio State University (Simamora, 2003) menyimpulkan bahwa para bawahan memandang gaya kepemimpinan atasannya pertama-tama dalam kaitannya dengan dua dimensi atau kategori perilaku yaitu *initiating structure* (struktur memprakarsai) atau berorientasi tugas dan *consideration* atau berorientasi hubungan. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin dapat mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang sesuai dan dapat diterima pegawai akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan landasan teori di atas, maka kerangka konsep penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konsep Penelitian
Sumber: Dvir, 2002; Ogbonna dan Harris, 2000; Mangkunegara, 2006

DISAIN PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Jenis penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner dan wawancara untuk memperoleh data pokok yang dibutuhkan dalam penelitian. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang yang berjumlah 30 orang sebagai responden dengan menggunakan metode sensus.

INSTRUMEN

Kuesioner merupakan teknik yang dipergunakan untuk pengambilan data guna mendapatkan informasi yang diperlukan dengan cara membuat daftar pertanyaan, menyebarkan dan mengumpulkan kembali. Dalam menanggapi pertanyaan-pertanyaan kuesioner, maka digunakan pengukuran dengan skala likert yaitu suatu cara yang sistematis untuk memberikan skor pada indeks. Penetapan skala likert dimodifikasi menjadi 5 tingkatan kemungkinan jawaban responden dari setiap item pertanyaan, 5 = sangat setuju, hingga 1 = sangat tidak setuju.

Wawancara merupakan suatu cara mengumpulkan data yang dilakukan dengan berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan dan diberikan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini. Pada penelitian ini yang diwawancara adalah pegawai di lingkungan Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang

ANALISA DATA

Analisis deskriptif dilakukan dengan cara menghitung distribusi frekuensi, rata-rata dan persentase terhadap pilihan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk pengumpulan data sebagai pendukung analisis dari responden digunakan teknik wawancara terstruktur dimana responden akan diberikan pertanyaan yang sudah dipersiapkan dan akan diberikan pertanyaan yang sama kepada setiap responden untuk memperoleh informasi secara langsung dan mendalam dari responden sehingga dapat diambil kesimpulan pendapat dari responden sebagai bahan analisis hasil penelitian. Metode analisis hasil wawancara menggunakan langkah-langkah reduksi data, pengumpulan informasi, penyajian data dalam bentuk naratif dan pengambilan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, maka dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 11 orang atau sebesar 37,00%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti adalah pegawai yang berusia produktif dan aktif dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian, diharapkan pegawai memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dan diterapkan di dalam pekerjaan sehari-hari.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh gambaran tentang karakteristik responden yang disajikan pada tabel 1.

Tabel 1 Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan dan Masa Kerja

| No. | Karakteristik demografi | Interval | Responden | Persentase |
|-----|-------------------------|--------------|-----------|------------|
| 1 | Jenis Kelamin | Laki-laki | 20 | 67,00 |
| | | Perempuan | 10 | 33,00 |
| | Jumlah | | 30 | 100,00 |
| 2 | Kelompok Usia | 21-30 Tahun | 13 | 43,00 |
| | | 31-40 Tahun | 11 | 37,00 |
| | | 41-50 Tahun | 6 | 20,00 |
| | Jumlah | | 30 | 100,00 |
| 3 | Tingkat Pendidikan | SLTA | 3 | 10,00 |
| | | Sarmud | 5 | 17,00 |
| | | S1 | 18 | 60,00 |
| | | S2 | 4 | 13,00 |
| | Jumlah | | 30 | 100,00 |
| 4 | Lama Kerja | 1-5 Tahun | 11 | 37,00 |
| | | 6-10 Tahun | 16 | 53,00 |
| | | > 10 Tahun | 3 | 10,00 |
| | Jumlah | | 30 | 100,00 |
| 5 | Kepangkatan/Golongan | Golongan II | 8 | 27,00 |
| | | Golongan III | 18 | 60,00 |
| | | Golongan IV | 4 | 13,00 |
| | Jumlah | | 30 | 100,00 |

Sumber: Hasil Penelitian, 2012

Rata-rata skor dari jawaban responden terhadap variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,84 (baik). Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 4,03 (baik) untuk pernyataan "Pemimpin merumuskan dengan jelas perannya dan peran staf, Pemimpin menentukan prosedur untuk mengukur pencapaian tujuan dan Pemimpin mendorong inisiatif dan menciptakan kerjasama dalam organisasi". Hal ini terlihat dari disosialisasikannya visi misi, budaya organisasi serta rencana strategis dan renja kerja organisasi sehingga telah terumus dengan jelas peran pimpinan dan staf, selain itu adanya kerjasama yang baik terlihat dari adanya kerjasama tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

| No | Pernyataan | Skor Jawaban | | | | | Rata-rata | Ket |
|---|---|--------------|----|----|----|-----|-----------|------|
| | | SS | S | C | TS | STS | | |
| Berorientasi Tugas | | | | | | | | |
| Perumusan peran | | | | | | | | |
| 1 | Kejelasan uraian tugas pimpinan | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| 2 | Kejelasan uraian tugas bawahan | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| 3 | Pimpinan selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pimpinan | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,03 | Baik |
| Implementasi organisasi | | | | | | | | |
| 4 | Pimpinan telah menjelaskan visi, misi organisasi | 5 | 20 | 5 | 0 | 0 | 4,00 | Baik |
| 5 | Pimpinan telah menetapkan rencana kerja bulanan instansi | 5 | 20 | 5 | 0 | 0 | 4,00 | Baik |
| 6 | Pimpinan telah membuat standar untuk pencapaian target (IKU) | 8 | 15 | 7 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,01 | Baik |
| Peran aktif pimpinan | | | | | | | | |
| 7 | Pimpinan memberikan arahan sebelum memberikan tugas kepada bawahan | 8 | 11 | 11 | 0 | 0 | 3,90 | Baik |
| 8 | Pemimpin selalu membimbing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. | 8 | 11 | 11 | 0 | 0 | 3,90 | Baik |
| 9 | Pimpinan mengendalikan kegiatan yang ada | 8 | 11 | 11 | 0 | 0 | 3,90 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 3,90 | Baik |
| Berorientasi Karyawan | | | | | | | | |
| Perhatian dan memelihara keharmonisan | | | | | | | | |
| 10 | Pimpinan memperhatikan keharmonisan antar pegawai | 6 | 7 | 16 | 1 | 0 | 3,60 | Baik |
| 11 | Pimpinan memberikan perhatian kepada bawahan | 6 | 7 | 16 | 1 | 0 | 3,60 | Baik |
| 12 | Pimpinan memberikan suasana nyaman dalam bekerja | 3 | 14 | 11 | 2 | 0 | 3,60 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 3,60 | Baik |
| Pengertian terhadap keinginan dan ide bawahan | | | | | | | | |
| 13 | Pimpinan memperhatikan kebutuhan pegawai | 4 | 14 | 8 | 4 | 0 | 3,60 | Baik |
| 14 | Pimpinan memberikan ide-ide penyelesaian pekerjaan kepada bawahan | 4 | 14 | 8 | 4 | 0 | 3,60 | Baik |
| 15 | Pimpinan tidak mengurangi kreatifitas bawahan | 4 | 14 | 8 | 4 | 0 | 3,60 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 3,60 | Baik |

| | | | | | | | | |
|---|--|---|----|----|---|---|------|------|
| Komunikasi dengan bawahan | | | | | | | | |
| 16 | Pimpinan membangun komunikasi dengan bawahan | 2 | 17 | 10 | 1 | 0 | 3,67 | Baik |
| 17 | Pimpinan senang menerima saran dari bawahan | 2 | 17 | 10 | 1 | 0 | 3,67 | Baik |
| 18 | Pimpinan senang menerima pendapat dari bawahan | 2 | 17 | 10 | 1 | 0 | 3,67 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 3,67 | Baik |
| Delegasi wewenang dan tanggung jawab | | | | | | | | |
| 19 | Pimpinan mendelegasikan wewenang kepada bawahan | 8 | 14 | 4 | 4 | 0 | 3,87 | Baik |
| 20 | Pimpinan mendelegasikan tanggung jawab kepada bawahan | 8 | 14 | 4 | 4 | 0 | 3,87 | Baik |
| 21 | Pimpinan memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. | 8 | 14 | 4 | 4 | 0 | 3,87 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 3,87 | Baik |
| Mendorong inisiatif | | | | | | | | |
| 22 | Pimpinan mendorong bawahan untuk menjadi lebih sukses | 7 | 18 | 4 | 1 | 0 | 4,03 | Baik |
| 23 | Pimpinan lebih menitikberatkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi | 7 | 18 | 4 | 1 | 0 | 4,03 | Baik |
| 24 | Pimpinan tidak mengurangi prakarsa bawahan | 7 | 18 | 4 | 1 | 0 | 4,03 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,03 | Baik |
| Rata-rata keseluruhan | | | | | | | 3,84 | Baik |

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

| | |
|-----------|---------------------|
| 1,0-1,8 | = Sangat Tidak Baik |
| 1,81-2,60 | = Tidak Baik |
| 2,61-3,40 | = Cukup |
| 3,41-4,20 | = Baik |
| 4,21-5,0 | = Sangat Baik |

Hasil tanggapan responden terhadap variabel kinerja dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

| No | Pernyataan | Skor Jawaban | | | | | Rata-rata | Ket |
|----|------------|--------------|---|---|----|-----|-----------|-----|
| | | SS | S | C | TS | STS | | |

| | | | | | | | | |
|------------------------------|---|---|----|---|---|---|------|------|
| Loyalitas Kerja | | | | | | | | |
| 1 | Pegawai memiliki kesetiaan terhadap organisasi | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| 2 | Pegawai patuh terhadap perintah atasan | 5 | 20 | 5 | 0 | 0 | 4,00 | Baik |
| 3 | Pegawai hadir tepat waktu di kantor camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang. | 5 | 20 | 5 | 0 | 0 | 4,00 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4.01 | Baik |
| Keandalan Kerja | | | | | | | | |
| 4 | Pegawai dapat dipercaya/diandalkan dalam mengerjakan pekerjaan setiap hari di kantor camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang. | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| 5 | Pegawai memiliki hasil kerja yang baik sesuai dengan yang diharapkan | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| 6 | Pegawai selalu semangat dalam mengerjakan tugas | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,03 | Baik |
| Kemampuan Kerja | | | | | | | | |
| 7 | Pegawai mampu menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. | 9 | 16 | 5 | 0 | 0 | 4,13 | Baik |
| 8 | Pegawai mampu mengenali urutan logis dalam suatu masalah dan memecahkan masalah itu. | 9 | 16 | 5 | 0 | 0 | 4,13 | Baik |
| 9 | Pegawai mampu melakukan pekerjaan yang menuntut stamina, kecekatan dan kekuatan. | 9 | 16 | 5 | 0 | 0 | 4,13 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,13 | Baik |
| Keterampilan Kerja | | | | | | | | |
| 10 | Pegawai memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan. | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4.03 | Baik |
| 11 | Pegawai memiliki ide/gagasan terhadap pekerjaan. | 9 | 19 | 2 | 0 | 0 | 4,23 | Baik |
| 12 | Pegawai memiliki kemampuan interpersonal dalam bekerja. | 9 | 19 | 2 | 0 | 0 | 4,23 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,17 | Baik |
| Kualitas Kerja | | | | | | | | |
| 13 | Pegawai memiliki ketepatan dalam mengerjakan pekerjaan | 5 | 21 | 4 | 0 | 0 | 4,03 | Baik |
| 14 | Pegawai memiliki ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan | 9 | 17 | 3 | 1 | 0 | 4,13 | Baik |
| 15 | Pegawai memiliki kualitas kerja yang baik | 9 | 17 | 3 | 1 | 0 | 4,13 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,10 | Baik |
| Kuantitas Hasil Kerja | | | | | | | | |
| 16 | Pegawai dapat mencapai target pekerjaan | 8 | 19 | 3 | 0 | 0 | 4,17 | Baik |
| 17 | Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah yang diberikan | 8 | 19 | 3 | 0 | 0 | 4,17 | Baik |

| | | | | | | | | |
|------------------|--|---|----|---|---|---|------|------|
| 18 | Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang diberikan. | 8 | 19 | 3 | 0 | 0 | 4,17 | Baik |
| Rata-Rata | | | | | | | 4,17 | Baik |
| Rata-rata | | | | | | | 4.10 | Baik |

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

| | |
|-----------|---------------------|
| 1,0-1,8 | = Sangat tidak baik |
| 1,81-2,60 | = Tidak baik |
| 2,61-3,40 | = Cukup baik |
| 3,41-4,20 | = Baik |
| 4,21-5,0 | = Sangat baik |

Rata-rata skor dari jawaban responden terhadap variabel kinerja yaitu sebesar 4,10 (kategori baik). Rata-rata skor jawaban tertinggi responden terdapat pada pernyataan “Keterampilan kerja saya telah sesuai dengan yang diharapkan” sebesar 4,23 (sangat baik). Sedangkan skor rata-rata jawaban terendah responden sebesar 4,00 (baik) terdapat pada pernyataan “Saya patuh terhadap atasan”. Hal ini terlihat masih adanya pegawai yang melanggar aturan seperti datang terlambat atau pulang lebih cepat dari jadwal yang ditetapkan.

IMPLIKASI STRATEGIS

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di lingkungan Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang, pada dasarnya ada beberapa gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai yang lebih harus diperhatikan, yaitu:

1. Pimpinan agar lebih perhatian kepada bawahan antara lain dapat dilakukan dengan lebih memperhatikan tugas yang diberikan kepada bawahan serta memberikan bimbingan kepada bawahan. Usaha yang dapat dilakukan oleh Kantor Camat Seberang Musi melalui Kepala bagian di masing-masing bagian untuk lebih sering memperhatikan tugas yang diberikan kepada bawahan serta memberikan bimbingan kepada bawahan secara individualis agar tidak membuat kesalahan dan tepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
2. Perlu ditingkatkan lagi komunikasi dengan bawahan, baik dengan dibuatnya forum koordinasi melalui rapat umum bulanan terhadap pegawai serta membuat kegiatan kekeluargaan yang dapat meningkatkan komunikasi serta suasana kerja yang harmonis dan nyaman. Pimpinan perlu membina hubungan yang harmonis dengan bawahan agar tercipta komunikasi yang baik dan agar bawahan bangga bergaul dengan pimpinan. Pimpinan juga perlu meluangkan waktu lebih kepada bawahan serta bawahan dapat berkonsultasi terhadap permasalahan yang mereka hadapi dan memberikan perhatian lebih terhadap bawahan. Pimpinan harus memberikan perilaku yang memberi dukungan guna membangun dan mempertahankan hubungan pribadi yang efektif.
3. Perlu dilakukannya peningkatan disiplin kerja dapat dilakukan melalui pengawasan terhadap para pegawai, dengan adanya pengawasan yang diatur sebagaimana mestinya, maka para pegawai akan terdorong untuk melaksanakan disiplin kerja. Pengawasan melekat merupakan sistem pengendalian manajemen yang harus dilakukan melalui penggarisan struktur organisasi yang jelas, kebijaksanaan secara tertib, pencatatan laporan hasil kerja secara tepat guna dan tepat waktu serta pembinaan personil yang secara terus menerus.
4. Masih adanya pegawai yang belum bekerja dengan baik dan mandiri sehingga masih adanya pegawai yang belum menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu. Upaya yang dapat dilakukan oleh Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang adalah melalui atasan perlu menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan

latar belakang pendidikannya sehingga terjadi sinkronisasi antara pekerjaan dan kemampuan dan tahu apa resiko dari pekerjaannya. Hal ini membuat pegawai lebih siap untuk menanggung resiko akibat dari keputusan yang dibuatnya dalam bekerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang dilihat dari orientasi terhadap tugas dan orientasi terhadap karyawan berada pada kategori baik (3,84). Hal ini terlihat dari pimpinan telah mengkomunikasikan visi, misi organisasi, berperan aktif dalam merencanakan, mengarahkan, membimbing dan mengendalikan kegiatan telah terlaksana dengan baik, mendorong inisiatif pegawai.
2. Kinerja pegawai Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang berada pada kategori baik dengan nilai skor rata-rata yaitu 4,10. Terlihat dari pegawai telah melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan selain itu pimpinan juga telah memperjelas arahan pelaksanaan suatu pekerjaan, pegawai telah memahami dan menguasai tugas yang diberikan, tapi masih ada juga pegawai yang kurang memahami dikarenakan beban tugas dan penyampaian ke pegawai masih kurang jelas, sehingga perlu diberikan perhatian serta dorongan dan motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan, pegawai mampu menyelesaikan tugasnya.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang diajukan oleh peneliti kepada Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan hendaknya lebih perhatian kepada bawahan dengan lebih memperhatikan dan memberikan bimbingan kepada bawahan.
2. Pimpinan perlu membina hubungan yang harmonis dengan bawahan agar tercipta komunikasi yang baik dan agar bawahan bangga bergaul dengan pimpinan. Pimpinan juga perlu meluangkan waktu lebih kepada bawahan serta bawahan dapat berkonsultasi terhadap permasalahan yang mereka hadapi dan memberikan perhatian lebih terhadap bawahan. Pimpinan harus memberikan perilaku yang memberi dukungan guna membangun dan mempertahankan hubungan pribadi yang efektif.
3. Perlu dilakukannya peningkatan disiplin kerja agar loyalitas (kepatuhan dan ketaatan) pegawai terus meningkat antara lain dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*.
4. Pimpinan harus memperhatikan penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan latar belakang serta pengalaman pegawai, agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan dan manfaat bagi Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang dalam mengambil kebijaksanaan guna meningkatkan kinerja pegawai Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang.

DAFTAR PUSTAKA

Dvir, T. 2002. *Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment*. Academy of Management Journal. Vol 45 No. 4. Pp 735-744

- Handoko. 2001. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*. Edisi 2. BPFE UGM. Yogyakarta
- Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Repika Aditama. Bandung
- Ogbonna, E dan L.C. Harris. 2000. *Leadership Style, Organizational Cultures and Performance : Empirical Evidence From UK Companies*. International Journal of Human Resources Management. Vol 11 No. 4. PP 766-788
- Robbins dan Coulter. 2005. *Manajemen*. Edisi ke tujuh. PT Indeks. Jakarta
- Simamora. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. STIE YKPN. Yogyakarta
- Sugiyono. 2003. *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung
- Tunggal. 2002. *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*. Harvarindo. Jakarta